Ce document a été mis en ligne par l'organisme FormaV®.

Toute reproduction, représentation ou diffusion, même partielle, sans autorisation préalable, est strictement interdite.

Pour consulter tous nos sujets d'annales et corrigés du Bac STHR, veuillez visiter :
bacsthr.fr/annales-sujets-et-corriges

BACCALAURÉAT TECHNOLOGIQUE

SESSION 2022

Série :

SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE L'HÔTELLERIE
ET DE LA RESTAURATION (STHR)

ÉCONOMIE ET GESTION HÔTELIÈRE

ÉTUDE DE CAS

Durée : 4 heures **Coefficient : 16**

SUJET

Le candidat sera attentif aux consignes contenues dans le sujet pour traiter les questions obligatoires et les questions au choix.

Documents à rendre avec la copie :

- Annexes A et B page 11 / 11

Document autorisé : aucun

L'usage de calculatrice avec mode examen actif est autorisé.

L'usage de calculatrice sans mémoire « type collège » est autorisé.

Le sujet comporte 11 pages numérotées 1/11 à 11/11.

Il vous est demandé de vérifier que le sujet est complet dès sa mise à votre disposition.

Restaurant « Le Cormier »			
Le sujet comporte 3 dossiers indépendants.		Barème	Page
Dossier 1	**Prévoir l'activité de l'établissement**	32	4
Dossier 2	**Repenser la politique des ressources humaines**	31	4 et 5
Dossier 3	**Proposer une nouvelle offre et fidéliser la clientèle**	37	5
Le sujet comporte les annexes suivantes :			Page
Annexe 1	Tableau de gestion du restaurant « Le Cormier » 2021		6
Annexe 2	Indicateurs commerciaux du restaurant « Le Cormier »		6
Annexe 3	Témoignage de Carole, serveuse au restaurant « Le Cormier »		7
Annexe 4	Planning hebdomadaire type des serveurs du restaurant « Le Cormier » et cadre réglementaire		7
Annexe 5	Fidéliser ses collaborateurs : quels leviers actionner ?		8
Annexe 6	Un restaurant ose l'abonnement illimité		9
Annexe 7	CRM : l'importance de créer une base de données pour votre restaurant.		10
Annexe A	Tableau prévisionnel de répartition des charges pour 2022 (**à rendre avec la copie**)		11
Annexe B	Compte de résultat par variabilité prévisionnel pour 2022 (**à rendre avec la copie**)		11

AVERTISSEMENT

Si le texte du sujet, de ses questions ou de ses annexes, vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou de les) mentionner explicitement dans votre copie.

Il vous est demandé d'apporter un soin particulier à la présentation de votre copie.
Toute information calculée devra être justifiée.

SUJET

LE CORMIER

Amboise est une ville de la vallée de la Loire dans le centre de la France. Elle doit sa réputation à son château, vaste résidence de Charles VIII, un des emblématiques châteaux de la Loire. Classée au patrimoine mondial de l'UNESCO, Amboise attire tout au long de l'année de nombreux touristes venus découvrir les richesses historiques, architecturales, culturelles et gastronomiques de la cité. La vieille ville abrite un large choix de restaurants : gastronomiques, bistros, bars à vin, brasseries et sur le pouce…

Implanté au cœur du centre historique, le restaurant « Le Cormier » est exploité depuis de nombreuses années par les époux TOUZET. À la carte, on trouve des spécialités locales comme les rillettes et rillons, la balzacienne (tarte aux fruits secs torréfiés et au fromage en hommage à Balzac), mais aussi les fouées (petites boules de pain garni) et la géline de Touraine (volaille labellisée), qui en ont fait sa réputation.

L'établissement est ouvert toute l'année. Il dispose d'une salle de 40 couverts et propose deux services. Une clientèle locale fidèle côtoie une clientèle touristique venue découvrir les richesses de la vallée de la Loire.

Les époux TOUZET sont peu utilisateurs des nouvelles technologies et peu initiés à la communication digitale. Ainsi, la fréquentation de l'établissement est principalement basée sur le bouche à oreille et la notoriété.

La crise sanitaire a fortement réduit l'activité de l'établissement, puisqu'en 2020 et 2021, celui-ci a connu de longues périodes de fermeture. Monsieur et madame TOUZET ont été contraints de placer leurs 5 salariés, employés à l'année, en activité partielle plusieurs semaines. Ils ont également engagé des travaux de rénovation de la salle du restaurant.

De plus, comme de nombreuses entreprises du secteur de la restauration, « Le Cormier » est confronté à une pénurie de personnel et rencontre des difficultés de recrutement notamment en haute saison.

Dans ce contexte, les époux TOUZET souhaitent repenser leur stratégie afin de fidéliser leur clientèle et leurs salariés. Ils vous demandent pour cela de les accompagner afin d'élaborer les prévisions d'activité pour 2022, de repenser la politique de ressources humaines et de proposer une nouvelle offre à leur clientèle.

DOSSIER 1 – PRÉVOIR L'ACTIVITÉ DE L'ÉTABLISSEMENT

Après deux années perturbées par la crise sanitaire, les époux TOUZET souhaitent effectuer un bilan de leur activité pour 2021.

À l'aide des annexes 1, 2 et de vos connaissances :

1.1 Repérer et interpréter le taux de profitabilité du restaurant « Le Cormier » en 2021.

1.2 Analyser la performance économique de l'établissement pour l'année 2021.

Les époux TOUZET sont conscients que la reprise de l'activité va prendre du temps, aussi afin d'élaborer les prévisions d'activité pour l'année 2022, ils retiennent comme hypothèse un taux de fréquentation de 70 %, inférieur à celui que le restaurant a connu en 2019 (80 %).

À l'aide de l'annexe 2 et de vos connaissances :

1.3 Compléter le tableau prévisionnel de répartition des charges pour 2022 (annexe A à rendre avec la copie).

1.4 Présenter le compte de résultat par variabilité prévisionnel (annexe B à rendre avec la copie).

1.5 Calculer le seuil de rentabilité en valeur (arrondi à l'euro) et en nombre de couverts.

1.6 Conclure sur ces prévisions d'activité pour le restaurant « Le Cormier ».

DOSSIER 2 – REPENSER LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

Carole, une des plus anciennes serveuses du restaurant, a eu l'occasion de réfléchir à son avenir professionnel durant les longues périodes de fermeture. Elle souhaite à présent reprendre une formation et se lancer dans l'entrepreneuriat.

Les époux TOUZET reconnaissent la valeur professionnelle de cette dernière ; ses compétences et son excellent relationnel représentent un réel atout pour le restaurant.

QUESTION AU CHOIX

À l'aide des annexes 3, 4, 5 et de vos connaissances, traiter une des deux questions suivantes :

2.1 Indiquer trois propositions qui peuvent être faites à Carole pour la motiver à rester dans l'entreprise.

2.2 Proposer le mode de rupture du contrat de travail à privilégier pour le couple TOUZET dans cette situation. Justifier le choix.

Les propositions faites à Carole ne suffisent pas à la faire changer d'avis. Elle est décidée à s'engager dans son nouveau projet professionnel.

QUESTIONS OBLIGATOIRES

Le départ de Carole et les difficultés de recrutement amènent le couple à revoir la politique de gestion des ressources humaines menée jusqu'à ce jour.

2.3 Préciser si la réglementation en matière de temps de travail est respectée au sein du restaurant « Le Cormier ». Justifier la réponse.

2.4 Analyser la performance sociale actuelle de l'établissement.

2.5 Proposer en les justifiant trois actions à mettre en œuvre pour faire évoluer la politique des ressources humaines du restaurant « Le Cormier ».

2.6 Présenter les atouts et les limites de cette nouvelle politique des ressources humaines pour la performance de l'établissement.

DOSSIER 3 – PROPOSER UNE NOUVELLE OFFRE ET FIDÉLISER LA CLIENTÈLE

Le restaurant « Le Cormier » a connu de longues périodes sans aucune activité et peine à retrouver sa fidèle clientèle locale.

Pour atteindre leurs objectifs de fréquentation, monsieur et madame TOUZET souhaitent proposer un système d'abonnement à leur clientèle. Dans le cadre de cet abonnement, les clients bénéficieraient d'une formule exclusive à un tarif abonné.

QUESTIONS OBLIGATOIRES :

À l'aide des annexes 6, 7 et de vos connaissances, vous traiterez les deux questions suivantes :

3.1 Indiquer une des obligations de chacune des parties issues du contrat d'abonnement.

3.2 Lister les éléments à prendre en compte par monsieur et madame TOUZET pour fixer le prix de leur abonnement.

QUESTION AU CHOIX

Traiter l'une des deux questions suivantes :

3.3 Présenter les intérêts et les limites du lancement de l'offre abonnement pour le restaurant. Justifier les réponses.

3.4 Proposer trois actions de communication à développer pour faire connaître la nouvelle offre d'abonnement. Justifier les choix.

Conscients de la nécessité de fidéliser leur clientèle et après avoir assisté à une présentation de solutions de CRM[1], les époux TOUZET décident d'investir dans ce nouvel outil.

3.5 Préciser comment l'offre d'abonnement peut faciliter la constitution d'un fichier client.

3.6 Indiquer en quoi la mise en place d'une solution CRM permet de répondre aux attentes de la clientèle du restaurant.

3.7 Présenter les bénéfices et les contraintes liés à la mise en place de la solution CRM pour le restaurant « Le Cormier ». Conclure.

[1] CRM : Customer Relationship Management (Gestion de la relation client)

ANNEXE 1 – Tableau de gestion du restaurant « Le Cormier » 2021

Éléments	2020 (en euros)	2021 (en euros)	Ratios 2021 (%)	Ratios secteur (%)
Chiffre d'affaires HT	294 000	341 712	100	
Coût matières	76 440	88 845	26	25 à 30
Marge brute	217 560	252 867	74	
Coût personnel	82 320	92 262	27	30 à 40
Marge sur coût principal	135 240	160 605	47	
Frais généraux	64 680	75 177	22	10 à 15
Résultat brut d'exploitation	70 560	85 428	25	15 à 25
Coût d'occupation	26 460	37 588	11	10 à 12
Résultat courant avant impôts	44 100	47 840	14	8 à 12

ANNEXE 2 – Indicateurs commerciaux du restaurant « Le Cormier »

Éléments	2019	2020	2021	Prévisions 2022
Chiffre d'affaires HT	700 800 €	294 000 €	341 712 €	654 080 €
Ticket moyen	30 €	28 €	30 €	32 €
Nombre de couverts servis	23 360	10 500	11 390	20 440
Taux de fréquentation	80 %	36 %	39 %	70 %

ANNEXE 3 – Témoignage de Carole, serveuse au restaurant « Le Cormier »

« Je garde un excellent souvenir de toutes ces années passées avec monsieur et madame TOUZET, nous étions comme une famille. […] Monsieur TOUZET m'a donné ma chance très jeune, il m'a formée et petit à petit responsabilisée. […] Aujourd'hui, je suis maman et la restauration ne permet pas toujours de concilier au mieux vie privée et vie professionnelle. L'amplitude horaire est importante, le travail, les soirs et week-end, occasionne des frais de garde pour ma fille, importants et, malheureusement ma rémunération n'a pas connu d'évolution depuis ces dernières années. Je n'en veux pas à monsieur et madame TOUZET, je suis tout à fait consciente que la situation actuelle, complexe, ne permet pas d'envisager une évolution de ma rémunération.

Parfois, durant la haute saison, je suis amenée à pallier les absences des saisonniers en gérant seule la salle ou en revenant travailler sur mes jours de congés. »

ANNEXE 4 – Planning hebdomadaire type des serveurs du restaurant « Le Cormier » et cadre réglementaire

Jours	Service du midi 10 h 30 - 16 h 00 Incluant une pause repas de 30 minutes			Service du soir 17 h 00 - 23 h 00 Incluant une pause repas de 30 minutes		
	Serveur 1	Serveur 2	Serveur 3	Serveur 1	Serveur 2	Serveur 3
Lundi	X				X	
Mardi	X			X		X
Mercredi	X			X	X	
Jeudi	X			X		X
Vendredi	X	X			X	X
Samedi		X	X		X	X
Dimanche		X	X		X	X
Total des heures travaillées	25 h 00	15 h 00	10 h 00	16 h 30	27 h 30	27 h 30

Le midi : présence d'un serveur du lundi au jeudi et de deux serveurs du vendredi au dimanche.

Le soir : présence d'un serveur le lundi et de deux serveurs du mardi au dimanche.

Cadre réglementaire – Convention collective des CHR du 30 avril 1997 (extraits)

- Durée maximale journalière : cuisinier : 11 h 00 ; autre personnel : 11 h 30 ;
- Durée maximale hebdomadaire absolue : 48 heures (46 heures sur 12 semaines consécutives) ;
- Repos quotidien : obligation de repos d'une durée de 11 heures entre 2 journées de travail ;
- Repos hebdomadaire : les salariés du secteur bénéficient de 2 jours de repos par semaine, qui ne sont pas forcément consécutifs. Ils peuvent se décomposer en 1 jour et 2 demi-journées non consécutives.

ANNEXE 5 – Fidéliser ses collaborateurs : quels leviers actionner ?

Dans une période de reprise où il est fondamental de garder ses salariés et peut-être d'en recruter de nouveaux, il est important de comprendre leurs attentes. La qualité de vie au travail, l'écoute, les perspectives d'apprentissage ou d'évolution semblent être des facteurs essentiels, tout comme la marque employeur.

« *La fidélisation du personnel est un enjeu majeur, à la fois pour le client, pour la continuité du service, et pour l'entreprise car c'est un gage d'efficacité* », résume Margaux Gravier Montel, directrice générale de La Folie Douce Saint-Gervais-Megève et Alpe d'Huez. […] « *La qualité de vie au quotidien dans l'entreprise est primordiale. Cela passe par un outil de travail agréable : une belle cuisine, un beau piano de cuisson, du matériel fiable, de la nourriture de qualité.* » […]

La crise a aussi été l'occasion de mieux comprendre les besoins et aspirations de chacun. « *Nous nous sommes remis en question pour voir ce qui était améliorable. En salle, par exemple, nous avons installé un logiciel que nous n'utilisions pas avant. Cela stimule les salariés, en les faisant monter en compétence* », ajoute-t-elle. L'étape suivante a été de les inscrire dans la continuité de l'entreprise. « *Nous avons ciblé des projets et impliqué les personnes intéressées. Cela leur donne des perspectives, et leur permet de rester mobilisées intellectuellement. On les écoute pour les faire évoluer. Je préfère les promotions en interne* », assure Margaux Gravier Montel.

Rendre les collaborateurs fiers de leur entreprise

La notion de marque employeur prend tout son sens pour séduire et fidéliser les salariés. Pour Valérie Le Morvan, consultante et fondatrice du cabinet Antidoote, « *c'est le pendant de l'expérience client. L'expérience collaborateur va de la participation aux procédures de recrutement jusqu'à son départ de l'entreprise, qu'il peut désormais noter sur différents sites* ». La raison d'être de l'entreprise fait écho à la quête de sens qui grandit dans notre société. « *Comment mon entreprise contribue-t-elle à un monde meilleur ? Aux enjeux environnementaux, sociétaux ? Le terrain de jeu est vaste : on peut travailler sur l'inclusion, la diversité, les enjeux alimentaires… Cela remet de la valeur réputationnelle aux sociétés, notamment aux petites. La difficulté est d'être cohérent entre ce que l'on affirme à l'extérieur et ce que l'on dit en interne. Cela implique de revisiter ses pratiques managériales* », constate-t-elle.

« *En tant que chef d'entreprise, cet aspect nous stimule : ce que reflète l'entreprise, ce que va vivre le salarié. S'il est motivé par les valeurs, les projets, il s'investira plus. Nous mettons aussi nos équipes en avant. On les filme pour nos réseaux sociaux et ils sont fiers de montrer les vidéos à leurs amis*, note Margaux Gravier Montel. *Un point qui peut notamment toucher la jeune génération, dont il faut réussir à comprendre les motivations, les fonctionnements… et à laquelle il faut s'adapter, en proposant une vie professionnelle sans routine et avec des perspectives.* »

Source : L'hôtellerie Restauration

ANNEXE 6 – Un restaurant ose l'abonnement illimité

Sur le modèle en vogue dans la téléphonie ou l'Internet, Le Moulin de Madame à Villeneuve-sur-Lot (47) crée un pass repas pour 19,50 € par mois.

[…]
Pour 19,50 € par mois, mangez quand vous voulez le menu que vous voulez (y compris celui à 39 euros), accompagné de la personne que vous voulez. Voilà résumé le Pass-Days proposé par un restaurant de Villeneuve-sur-Lot, en Lot-et-Garonne, à partir du 1er décembre. Pas la première gargote venue mais L'Écluse, le restaurant du Moulin de Madame, complexe hôtelier 4 étoiles.

200 pré réservations

Pour un gourmand découvrant une telle offre, c'est un coup à avaler son pruneau de travers : « *On parle aujourd'hui d'illimité partout, et ça devient l'habitude pour tout.* » Partant de ce constat, Bruno Parant, le directeur général de l'établissement, a trouvé malin de reprendre à sa sauce la nouvelle norme de consommation. La promotion de cette offre se fait via Facebook : « *On a déjà 200 pré réservations.* »

[…]
Nourrir la trésorerie
Bruno Parant croit suffisamment en son projet pour éditer 2 000 cartes Restauration en illimité : « *Grâce à cette opération, j'espère créer deux postes.* »
Ce coup permet d'ores et déjà de faire parler de cette adresse, qui va fêter le 6 décembre son premier anniversaire. […]

Qu'attendre de cet abonnement, outre de faire causer ? Le restaurant compte dessus pour fidéliser un noyau dur de consommateurs mais aussi favoriser un lissage des revenus : « *Cela peut nous apporter une sécurité au niveau de la trésorerie* », reconnaît le directeur, qui, in fine, trouve délicieuse la perspective de « *capter des gens qui avaient pris l'habitude d'aller une fois par mois au fast-food et qui, pour le même prix, pourront profiter d'un restaurant* ».

Source : www.sudouest.fr

ANNEXE 7 – CRM : l'importance de créer une base de données pour votre restaurant

La base de données pour la gestion d'un restaurant est un outil essentiel pour développer votre enseigne. Les études le montrent : fidéliser un client coûte 7 fois moins cher qu'en conquérir un nouveau. Et cette fidélisation passe par la mise en place d'un fichier client restaurant affiné et bien ciblé.

CRM, base de données (BDD), fichiers clients, Database… Autant de mots pour qualifier un seul et même outil : les fiches récapitulatives de vos clients. Dedans sont répertoriées toutes les informations concernant vos clients et prospects.
[…] Une fois que votre fichier client est constitué, il est essentiel de le gérer d'une main de maître pour en faire un véritable outil qui accompagnera en temps réel le développement de votre restaurant.
En effet, une fois la base de données constituée, vous pourrez informer vos clients régulièrement et de manière ciblée en lançant des campagnes marketing...
S'il s'est inscrit dans votre base de données, c'est qu'il est content de recevoir de vos nouvelles : changement de carte, fermetures exceptionnelles, offres personnalisées... Il se sentira valorisé d'être informé et prouvera que son adresse préférée reste dynamique et dans l'air du temps !
[…] Dans tous les cas, vous devez être l'unique propriétaire de votre base de données et vérifier qu'elle respecte bien la loi RGPD[2]. […]

Quelques pistes d'exploitation de votre fichier client.
Remplir les périodes creuses. Servez-vous de votre fichier client pour faire revenir vos clients adorés dans votre restaurant !
Un envoi d'emailing ou une campagne SMS vous permettront de mettre en appétit vos clients en leur présentant un nouveau plat, une nouvelle offre ou en leur racontant une histoire qui leur donnera envie de revenir en restaurant !
Proposer des offres promotionnelles
[…] Vous pouvez aussi envoyer des promotions automatiques pour l'anniversaire de vos clients, avec un cocktail offert ! Une belle occasion de leur dire que vous pensez à eux (tout en souhaitant qu'ils viennent commander tout un menu dans votre établissement).
Optimiser l'accueil de vos clients. Le Graal que tout restaurateur (et client) aimerait atteindre : connaître les habitudes de ses clients ! Avec le fichier client, vous pourrez avoir un récapitulatif des dernières commandes, vous rendre compte que c'est son anniversaire demain ou sa fête aujourd'hui, vous rappeler que la dernière fois elle était enceinte etc. Le client se sentira dorloté comme jamais et plus enclin à consommer… Sans oublier qu'un client satisfait est un client qui reviendra !
Fidéliser votre base de données client
Et justement, en parlant de revenir, le fichier client est l'outil phare de votre fidélisation ! Allié à un programme de fidélité, il vous permettra de construire un lien spécial avec vos clients. De quoi stimuler sa consommation et vous, votre envie de faire plaisir à vos clients ! […]
Analyser les données
Une fois votre campagne marketing bien rodée, vous pourrez analyser des données pertinentes et moduler votre offre en restaurant.

Source : blog.zelty.fr

[2] RGPD : Règlement Général de Protection des Données

Annexes à rendre avec la copie

ANNEXE A - Tableau prévisionnel de répartition des charges pour 2022

Arrondir les résultats à l'entier supérieur.

Éléments	Montant total	Charges fixes		Charges variables	
	Valeur (€)	Valeur (€)	%	Valeur (€)	%
Coût matières	245 280				
Charges de personnel (1)	210 240				
Frais généraux (2)	114 096				
Coûts d'occupation	61 900				
TOTAL	631 516				

(1) Les charges de personnel sont fixes à 76 %

(2) Les frais généraux sont variables à 30 %

ANNEXE B - Compte de résultat par variabilité prévisionnel pour 2022

Arrondir les montants en euro à l'entier et les pourcentages au centième**.**

Éléments	Valeur (€)	%
Chiffre d'affaires		
Charges variables		
Marge sur charges variables		
Charges fixes		
Résultat courant avant impôts		

Modèle CCYC : ©DNE

NOM DE FAMILLE (naissance) :
(en majuscules)

PRENOM :
(en majuscules)

N° candidat :

N° d'inscription :

(Les numéros figurent sur la convocation, si besoin demander à un surveillant.)

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Né(e) le : ☐☐ / ☐☐ / ☐☐☐☐

1.2

Copyright © 2026 FormaV. Tous droits réservés.

Ce document a été élaboré par FormaV© avec le plus grand soin afin d'accompagner chaque apprenant vers la réussite de ses examens. Son contenu (textes, graphiques, méthodologies, tableaux, exercices, concepts, mises en forme) constitue une œuvre protégée par le droit d'auteur.

Toute copie, partage, reproduction, diffusion ou mise à disposition, même partielle, gratuite ou payante, est strictement interdite sans accord préalable et écrit de FormaV©, conformément aux articles L.111-1 et suivants du Code de la propriété intellectuelle. Dans une logique anti-plagiat, FormaV© se réserve le droit de vérifier toute utilisation illicite, y compris sur les plateformes en ligne ou sites tiers.

En utilisant ce document, vous vous engagez à respecter ces règles et à préserver l'intégrité du travail fourni. La consultation de ce document est strictement personnelle.

Merci de respecter le travail accompli afin de permettre la création continue de ressources pédagogiques fiables et accessibles.